

Жиляков С.В.

аспірант,

Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1861-218X>**Костишина Т.А.**

доктор економічних наук, професор,

завідувачка кафедри управління персоналом,

економіки праці та економічної теорії,

Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4776-5150>**Zhyliakov Sergii, Kostyshyna Tetiana**

Poltava University of Economics and Trade

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті обґрунтовано, що класичні і сучасні підходи до управління охоплюють окремі аспекти діяльності підприємства і не забезпечують комплексного врахування взаємодії внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища. Запропоновано концепцію цілеспрямованого управління діяльністю підприємства, орієнтовану на формування та підтримання стійких конкурентних переваг, що базується на системній інтеграції стратегічного, процесного та інноваційного підходів, адаптивності до змін зовнішнього середовища та синергії між внутрішніми ресурсами підприємства і можливостями, які створюються державною економічною та податковою політикою. Зроблено висновок, що застосування такого інтегрованого підходу до управління підвищує здатність підприємства до довгострокового розвитку, швидкого реагування на виклики невизначеності та утримання конкурентних позицій.

Ключові слова: конкурентоспроможність, підходи до управління, конкурентоспроможність підприємства, податкова політика, людський капітал.

Постановка проблеми. Сучасна економіка характеризується прискореними змінами технологій, кон'юнктури ринків і регуляторного середовища, що зумовлює загострення конкуренції між підприємствами. Традиційні підходи до забезпечення конкурентоспроможності бізнесу зазнають суттєвих трансформацій під впливом комплексу глобальних факторів, зокрема цифровізації та розвитку технологічної індустрії [1, с. 138]. Зміни умов виробництва, правил торгівлі й функціонування ланцюгів постачання трансформували саму природу та поняття конкуренції [1, с. 138; 2, с. 14]. В цих умовах підприємства змушені шукати нові шляхи підтримання своєї конкурентоспроможності та нові ефективні інструменти боротьби за ринок. [1, с.138; 2, с. 15].

Конкурентоспроможність підприємства доцільно розглядати як динамічну, системну та адаптивну категорію, що не є статичним результатом діяльності, а постійно змінюється під впливом попиту, технологічних рішень, інституційного середовища, податкової та управлінської політики [2, с. 14]. Підприємство, яке

функціонує в умовах сучасної економіки, має безперечно адаптуватися та вдосконалювати свої конкурентні позиції, діяти проактивно [2, с. 15; 3, с. 133]. Водночас багато компаній стикаються з труднощами у розумінні та ефективному управлінні своєю конкурентоспроможністю, оскільки практичні та стратегічні аспекти цього управління залишаються недостатньо розробленими [3, с. 132], що ускладнює досягнення стійких конкурентних переваг, особливо на тлі зростання невизначеності та ризиків у бізнес-середовищі.

Проведені дослідження підтверджують, що конкурентоспроможність формується під впливом внутрішнього потенціалу і зовнішніх умов, при цьому вона не є постійною величиною. Зміни попиту, поява нових технологій, коливання регуляторного середовища та інші чинники можуть як посилювати, так і послаблювати конкурентоспроможність фірми, а отже, виникає науково-практична необхідність розробити такі підходи до управління діяльністю підприємства, які б дозволяли цілеспрямовано формувати, реалізовувати і підтримувати його конкурентні переваги у довгостро-



ковому періоді, незважаючи на невизначеність зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління конкурентоспроможністю підприємства досліджувалася у межах різних наукових підходів. Поняття процесного підходу в управлінні підприємством досліджено Козенковим Д.Є., Альшиною Т.В. та Гайдук І.В. [4]. Белобородовой М. В. та Зайченко К. М. доведено підвищення ефективності роботи підприємства через оптимізацію бізнес-процесів [5, с. 296]. На пріоритеті процесного, серед інших підходів, наполягає Перерва І.М. через орієнтацію системи менеджменту на найкращі практики [6]. Тюхтенко Н.А. [7, с. 124] разом з іншими дослідниками [8, с. 283] віддають перевагу інноваційній стратегії щодо розвитку підприємства.

Системний підхід, на відміну від фрагментарних елементів, створює конкурентоспроможний потенціал підприємства [9, с. 1116]. Адаптивний підхід є найбільш актуальним для конкурентоспроможності в сучасних динамічних умовах, формуванням зворотної гнучкої реакції [10].

Кожен із цих та інших підходів робить свій внесок у теорію і практику управління, проте переважна більшість із них зосереджується на окремих аспектах діяльності підприємства і не забезпечує цілісного бачення системи управління конкурентоспроможністю за умов зростаючої невизначеності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розробка концепції управління діяльністю підприємства, орієнтованої на формування та утримання стійких конкурентних переваг в умовах невизначеності. Така концепція передбачає інтеграцію стратегічного, процесного, інноваційного та інших підходів, координацію управлінських рішень на стратегічному й операційному рівнях, а також забезпечення адаптивності підприємства до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Виклад основного матеріалу. Теоретична основа запропонованої концепції вибудовується на поєднанні системного підходу, положень теорії стратегічного менеджменту, ресурсно-компетентнісної концепції підприємства, інституціональної економіки, а також сучасних підходів до адаптивного управління в умовах VUCA-середовища [11, с. 3, 4]. Їх комплексне узгодження створює підстави для розроблення цілісної прикладної моделі управління діяльністю підприємства, спрямованої на досягнення та підтримання стійкої конкурентоспроможності.

У таблиці 1 відображено провідні концептуальні підходи до управління діяльністю підприємства та розкрито їх значення у забезпеченні конкурентоспроможності. У ній систематизовано базові положення кожного підходу, визначено їх управлінську спрямованість, а також конкретизовано вплив на формування конкурентних переваг підприємства. Такий спосіб узагальнення дає змогу простежити взаємозалежність між теоретико-методологічними засадами та практикою прийняття управлінських рішень, а також акцентує увагу на визначальній ролі інтегрованого, адаптивного та інноваційно орієнтованого управління у формуванні стійкої конкурентоспроможності.

Систематизація концептуальних підходів до управління діяльністю підприємства, наведених у таблиці 1, підтверджує, що формування конкурентоспроможності є складним багатокомпонентним процесом, детермінованим сукупною дією управлінських, інституційних, регіональних і соціально-економічних факторів [2, с. 16]. Кожен із проаналізованих підходів репрезентує окрему площину управлінського впливу, однак саме їх поєднання створює методологічні передумови для побудови цілісної моделі перетворення ресурсного потенціалу підприємства на довготривалі конкурентні переваги. Разом з тим, проведене узагальнення засвідчує, що зазначені підходи функціонують не відокремлено, а через систему конкретних

Таблиця 1

Підходи до управління діяльністю підприємства в концепції забезпечення конкурентоспроможності

| Підходи | Основна ідея | Управлінський напрям | Вплив на конкурентоспроможність |
|---------------------------------|---|---|---|
| Системний | Підприємство розглядається як цілісна ресурсно-процесна система | Інтегроване управління процесами, ресурсами та результатами | Інтегроване управління ресурсами, процесами та результатами підвищує конкурентоспроможність |
| Інноваційний | Інновації як база конкурентних переваг | Впровадження інноваційних технологій та процесів | Інвестиції у нові технологічні рішення підвищують інноваційність управління |
| Мережевий (мезо / регіональний) | Підприємство співпрацює з партнерами на регіональному рівні | Укріплення регіональних зв'язків та використання галузевих ресурсів | Регіональні ресурси та людський фактор підсилюють конкурентні позиції |
| Інституційний | Управління підприємством ґрунтується на правовому середовищі | Акцент на правових стимулах державної політики | Інституційні легальні стимули підвищують конкурентоспроможність: |
| Процесний / операційний | Управління через оптимізацію процесів | Моніторинг ефективності процесів, стандартизація системи якості | Використання якісних ресурсів формує конкурентні переваги |
| Адаптивний / стратегічний | Гнучке управління підприємства адаптується на вимоги ринку | Постійний моніторинг ринкових потреб, коригування стратегії, планування | Пристосовуваність процесів управління та наявних ресурсів формує конкурентні переваги |

Джерело: сформовано авторами з урахуванням [2: 6]

управлінських інструментів і механізмів, які реалізуються на різних рівнях економічного середовища та логічно відображаються у змісті сформульованих гіпотез дослідження.

На мезогалузовому та мезорегіональному рівнях провідне значення мають технологічний рівень розвитку, інтенсивність конкурентного середовища, забезпеченість регіональними ресурсами, стан людського капіталу та якість інфраструктурного забезпечення, оскільки саме ці чинники визначають межі потенційного зростання підприємств і темпи їх адаптації до змін.

На локальному та соціально-інституційному рівнях визначальними постають якість управлінських рішень, інвестиційна активність суб'єктів господарювання та розвиток компетентнісного потенціалу персоналу, що підтверджує людиноцентричну спрямованість сучасних підходів до управління конкурентоспроможністю [11, с. 5]. Водночас податкові стимули впливають переважно опосередковано, оскільки їх ефект реалізується через активізацію інвестицій у вдосконалення бізнес-процесів і розвиток людського капіталу, що відповідає логіці сформованої концепції інтегрованого адаптивного управління [11, с. 6]. У сукупності отримані результати створюють належне аналітичне підґрунтя для формування практичних рекомендацій щодо пріоритетних напрямів модернізації системи управління діяльністю підприємств у регіональному вимірі.

Запровадження концепції забезпечення конкурентоспроможності підприємства потребує чіткого розподілу управлінських повноважень між окремими рівнями менеджменту та узгодження прийнятих рішень із цілями конкурентного розвитку. Результативність інтегрованого управління значною мірою визначається тим, наскільки послідовно стратегічні орієнтири втілюються у тактичних рішеннях та операційних діях, а також наскільки ефективно функціонують механізми зворотного зв'язку між рівнями управління. У цьому зв'язку особливого значення набуває уточнення функціонального змісту кожного управлінського рівня та визначення його ролі у формуванні, реалізації й підтриманні конкурентних переваг підприємства.

З огляду на це, у межах запропонованої концепції доцільним є системний розподіл відповідальності між стратегічним, тактичним і операційним рівнями управління. Така структуризація сприяє підвищенню узгодженості управлінських рішень, посиленню адаптивності підприємства до трансформацій зовнішнього середовища та створенню організаційних передумов для його сталого конкурентного розвитку.

Практична спрямованість запропонованої концепції управління діяльністю підприємства виявляється у її спроможності слугувати дієвим інструментом прийняття управлінських рішень за умов підвищеної невизначеності та швидкоплинних змін зовнішнього середовища. Сучасне функціонування підприємств відбувається під впливом економічної нестабільності, трансформацій податкового регулювання та посилення ризиковості господарської діяльності, що висуває до менеджменту вимоги не лише стратегічної передбачливості, а й здатності оперативно адаптувати управлінські механізми до нових умов.

Прийняття концепції до економічної нестабільності ґрунтується на комплексному управлінні ресурсами, бізнес-процесами та результатами діяльності з метою збереження фінансової рівноваги й утримання конкурентних позицій підприємства. У межах такого підходу пріоритетного значення набувають диверсифікація ресурсного забезпечення, зростання процесної результативності та своєчасне коригування управлінських рішень відповідно до змін ринкової кон'юнктури. Це створює умови для послаблення негативного впливу зовнішніх збурень і підтримання безперервності функціонування підприємства навіть у кризових обставинах.

Прийняття до змін у податковому середовищі забезпечується шляхом системного врахування інституційних умов господарювання та використання правомірних податкових інструментів як складової загальної управлінської стратегії. У межах концепції податкове планування інтегрується у стратегічний і тактичний контури управління, що дає змогу раціоналізувати фінансові потоки, вивільняти ресурси для інвестиційних потреб та підтримувати інноваційну активність без відхилення від принципів економічної доброчесності.

Таблиця 2

Функції управління діяльністю підприємства в концепції забезпечення конкурентоспроможності

| Управлінський рівень | Роль у реалізації концепції | Основні управлінські функції |
|----------------------|---|--|
| Стратегічний | Формування довгострокового перспектив розвитку підприємства | Визначення стратегічних цілей, вибір конкурентної стратегії, ухвалення рішень щодо інвестицій та використання інституційних і податкових можливостей |
| Операційний | Впровадження управлінських рішень у операційній діяльності | Виконання виробничих процесів, дотримання регламентів, стандартів якості, своєчасне впровадження змін в процесах управління |
| Тактичний | Перетворення стратегічних цілей в тактичні управлінські рішення | Планування та координація бізнес-процесів, управління проектами, розвиток компетенцій персоналу, моніторинг показників |

Джерело: сформовано авторами

Пристосування до ризиків і невизначеності передбачає розвиток гнучких управлінських механізмів, посилення функції моніторингу зовнішнього середовища та налагодження ефективних зворотних зв'язків між рівнями управління. Запропонована концепція орієнтується на підвищення здатності підприємства до організаційного навчання, швидкого реагування на зміни та своєчасного перегляду стратегічних і операційних рішень. У результаті забезпечується більша гнучкість системи управління, зменшується ймовірність управлінських втрат і створюються передумови для формування довгострокових конкурентних переваг навіть за тривалого збереження невизначеності.

У сучасних умовах господарювання однією з визначальних характеристик зовнішнього середовища виступає саме високий рівень невизначеності, зумовлений економічною нестабільністю, трансформацією податкових та інституційних правил, а також посиленням ризиків, пов'язаних із затяжними кризовими процесами. За таких обставин традиційні підходи до управління дедалі частіше виявляються недостатніми, що актуалізує потребу у формуванні адаптивної концепції управління діяльністю підприємства, здатної забезпечити його стійкість і збереження конкурентних позицій. Така адаптація передбачає інтеграцію інструментів стратегічної гнучкості, системного спостереження за змінами зовнішнього середовища та коригування управлінських рішень відповідно до трансформації економічних, інституційних і ринкових параметрів [12, с. 413].

Для узагальнення логіки цієї адаптації та візуалізації взаємозв'язку між ключовими чинниками невизначеності й відповідними управлінськими реакціями доцільно звернутися до графічної інтерпретації, представленої на рисунку 1.

Пристосовуваність концепції управління діяльністю підприємства до умов невизначеності, відображена на рисунку 1, засвідчує, що результативне управління в кризовому середовищі базується на синхронізованому поєднанні комплексного підходу до управління ресурсами, бізнес-процесами та результатами діяльності з гнучкими механізмами реагування на зовнішні дестабілізуючі чинники. Подана візуалізація дає змогу констатувати, що економічна нестабільність, трансформація податкових умов і посилення ризиків не мають відокремленого характеру впливу, а формують сукупний тиск на систему

управління підприємством. Здійснене узагальнення підтверджує, що адаптивна концепція управління створює можливості для послаблення негативних наслідків невизначеності шляхом своєчасного перегляду стратегічних і тактичних орієнтирів, підвищення ефективності використання ресурсного забезпечення та активізації внутрішнього потенціалу розвитку підприємства. Отже, пристосування управлінської концепції до умов невизначеного середовища слід розглядати як одну з ключових передумов підтримання конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його довгострокової стійкості в умовах динамічних зовнішніх змін.

Висновки. Запропонована концепція відтворює логіку інтегрованого й адаптивного управління конкурентоспроможністю підприємства, враховує багатовимірний і багатофакторний характер впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, а також орієнтується на досягнення узгодженості між аналітичними процедурами оцінювання та практикою прийняття управлінських рішень. Концепція акцентує увагу на тому, що забезпечення конкурентоспроможності підприємства неможливе без узгодженого функціонування стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління, розвитку зворотних зв'язків між ними, а також своєчасного врахування змін ринкового, інституційного та податкового середовища.

Водночас результати дослідження підтверджують, що підвищення конкурентоспроможності досягається не лише через ефективне використання ресурсів, а й через розвиток адаптивності, інноваційності, інвестиційної активності, людського капіталу та управлінської спроможності підприємства. Саме така багатовимірною логікою управління забезпечує трансформацію ресурсного потенціалу у стійкі конкурентні переваги та створює передумови для довгострокового конкурентного розвитку.

Практична цінність концепції полягає у можливості використання як методологічної основи для модернізації системи управління підприємством в умовах економічної нестабільності, ризиків і тривалої невизначеності.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичного інструментарію оцінювання результативності впровадження цієї концепції, а також із її апробацією на матеріалах підприємств різних галузей і регіонів.

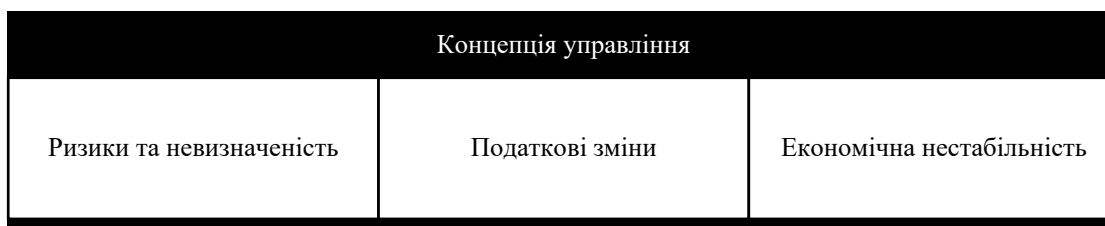


Рис. 1. Пристосовуваність концепції управління підприємством до умов невизначеності

Джерело: сформовано авторами

Список літератури:

1. Хитрова О. Трансформація підходів до розуміння конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2025. № 3(99). С. 136–147. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-3.99.08>
2. Жилияков С.В. Філософія конкурентоспроможності: управління діяльністю підприємства в сучасних умовах невизначеності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2025. № 1(46). С. 12–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.46-2>
3. Горб В. А. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2023. Том 27. № 3–4. С. 132–137. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2023-3-4-132-137>
4. Козенков Д. Є., Альошина Т. В., Гайдук І. В. Процесний підхід до управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-67>
5. Белобородова М. В., Зайченко К. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління бізнес-процесами. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 294–300. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-294-300>
6. Перерва І. М. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-3>
7. Тюхтенко Н. А. Управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства. *Economic Synergy*. 2022. № 4. С. 118–128. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-9>
8. Tyukhtenko, N., Makarenko, S., Oliinyk, N., & Portugal, E. Innovative approaches to enterprise competitiveness assessment. *Marketing and Management of Innovations*. 2021. no 1, pp. 278–289. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2021.1-21>
9. Чернишова Л.І., Гончарук С.Р., Теслюк Ю.С. Управління потенціалом підприємства як основа забезпечення конкурентоспроможності: системний підхід. *Успіхи і досягнення у науці. Серія «Управління та адміністрування»*. 2025. № 11(21). С. 1101–1118. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11\(21\)-1101-1118](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11(21)-1101-1118)
10. Кінаш І.П., Кашка Д.В. Наукові підходи до розгляду поняття «адаптивне управління». *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16971131>
11. Kostyshyna T., Zhyliakov S. Monitoring and evaluation of enterprise performance management indicators in the context of ensuring competitiveness *Economics of Systems Development*. 2025. Vol. 7(2). Pp. 3–12. DOI: <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2025-2-1>
12. Kostyshyna T., Zhyliakov S. (2025) Integrated model of development of adaptiv competitiveness management. *Modern science: theory, practice, innovative technologies : Scientific monograph. Part 2*. Riga, Latvia : Baltija Publishing. pp. 397–417. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-602-7-41>

References:

1. Khytrova O. (2025) Transformatsiia pidkhdodiv do rozuminnia konkurentospromozhnosti pidpriumstva. [Transformation of approaches to understanding enterprise competitiveness]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*. no. 3(99), pp. 136–147. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-3.99.08> (in Ukrainian)
2. Zhyliakov S.V. (2025) Filosofiia konkurentospromozhnosti: upravlinnia diialnistiu pidpriumstva v suchasnykh umovakh nevyznachenosti. [Philosophy of competitiveness: managing enterprise activities in modern conditions of uncertainty]. *Shhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. no. 4. pp. 12–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.46-2> (in Ukrainian)
3. Horb V. A. (2023) Teoretychni aspekty upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriumstva. [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. *Visnyk ChNU im. B. Khmelnytskoho. Seriia "Ekonomichni nauky"*. Vol. 27. no. 3–4. pp. 132–137. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2023-3-4-132-137> (in Ukrainian)
4. Kozenkov D. Ye., Alosyna T. V., Haiduk I. V. (2022) Protsesnyi pidkhdid do upravlinnia pidpriumstvom. [Process approach to enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo*. no. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-67> (in Ukrainian)
5. Bieloborodova M. V., Zaichenko K. M. (2021) Pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriumstva na osnovi upravlinnia biznes-protsesamy. [Improving the efficiency of the enterprise based on business process management]. *Biznes Inform*. no. 12. pp. 294–300. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-294-300> (in Ukrainian)
6. Pererva I. M. (2021) Perevahy vprovadzhenia protsesnoho pidkhdodu do upravlinnia pidpriumstvom. [Advantages of implementing a process approach to enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo*. no. 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-3> (in Ukrainian)
7. Tyukhtenko N. A. (2022) Upravlinnia konkurentospromozhnosti v innovatsiini stratehii pidpriumstva. [Competitiveness management in the innovation strategy of an enterprise]. *Economic Synergy*. no. 4. pp. 118–128. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-9> (in Ukrainian)
8. Tyukhtenko N., Makarenko, S., Oliinyk, N., & Portugal, E. (2021). Innovative approaches to enterprise competitiveness assessment. *Marketing and Management of Innovations*. no 1, pp. 278–289. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2021.1-21>
9. Chernyshova L.I., Honcharuk S.R., Tesliuk Yu.S. (2025) Upravlinnia potentsialom pidpriumstva yak osnova zabezpechennia konkurentospromozhnosti: systemnyi pidkhdid. [Enterprise potential management as a basis for ensuring competitiveness: a systemic approach]. *Uspikhy i dosiahnennia u nauksi. Seriia "Upravlinnia ta administruvannia"*. no. 11(21). pp. 1101–1118. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11\(21\)-1101-1118](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11(21)-1101-1118) (in Ukrainian)

10. Kinash I.P., Kashka D.V. (2025) Naukovi pidkhody do rozghliadu poniattia “adaptivne upravlinnia”. [Scientific approaches to considering the concept of “adaptive management”]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*. no. 14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16971131> (in Ukrainian)

11. Kostyshyna T., Zhyliakov S. (2025). Monitoring and evaluation of enterprise performance management indicators in the context of ensuring competitiveness *Economics of Systems Development*. Vol. 7(2). Pp. 3–12. DOI: <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2025-2-1>

12. Kostyshyna T., Zhyliakov S. (2025) Integrated model of development of adaptive competitiveness management. Modern science: theory, practice, innovative technologies : Scientific monograph. Part 2. Riga, Latvia : Baltija Publishing. pp. 397–417. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-602-7-41>

CONCEPTUAL APPROACHES TO MANAGEMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS IN MODERN CONDITIONS

The article examines the evolution of scientific approaches to enterprise activity management aimed at ensuring competitiveness under conditions of a dynamic market environment and increasing uncertainty. It is substantiated that enterprise competitiveness should be interpreted as a dynamic, systemic, and adaptive economic category formed under the influence of a set of internal and external factors and manifested in the enterprise's ability to create, implement, and sustain competitive advantages. It is determined that both classical (functional, process, system, situational) and contemporary (innovative, resource-based, adaptive, personalized, network) management approaches address specific aspects of enterprise activity but fail to provide a comprehensive consideration of the interaction between internal potential and the external environment. A concept of purposeful enterprise activity management is proposed, focused on the formation and maintenance of sustainable competitive advantages. The concept is based on the systemic integration of strategic, process, and innovation-oriented approaches, adaptability to environmental changes, and the achievement of synergy between the enterprise's internal resources and the opportunities generated by state economic and tax policy. Particular attention is paid to the coordination of managerial decisions at the strategic, tactical, and operational levels, as well as to the role of feedback mechanisms in maintaining the integrity of the management system. It is argued that the practical value of the proposed concept lies in its ability to combine analytical assessment procedures with flexible managerial responses to external challenges, thus ensuring a more effective transformation of enterprise potential into competitive outcomes. The findings confirm that the implementation of an integrated management approach strengthens the enterprise's capacity for long-term development, improves its responsiveness to uncertainty, and contributes to the preservation of stable market positions. In addition, the proposed conceptual framework emphasizes the importance of linking resource allocation, process efficiency, innovation activity, and institutional adaptability within a unified managerial logic.

Key words: competitiveness, approaches to management, competitiveness of the enterprise, tax policy, human capital.

Дата надходження статті: 05.03.2026

Дата прийняття статті: 26.03.2026

Дата публікації статті: 29.05.2026